https://doi.org/10.22067/jgrd.2021.47550.0

مقالهٔ پژوهشی-مطالعهٔ موردی

مجلّهٔ جغرافیا و توسعهٔ ناحیه‌ای، سال بیست و یکم، شمارهٔ ۲، تابستان ۱۴۰۲، شمارهٔ پیاپی ۴۳

برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه استان لرستان بر پایهٔ هویت رقابت‌پذیر منطقه‌ای

کیان شاکرمی (دکترای جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران، نویسنده مسئول)

ki.shakarami@alumni.um.ac.ir

محمدرحیم رهنما (استاد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران)

rahnama@um.ac.ir

مسعود زمانی‌پور (دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران)

ma.zamanipoor@gmail.com

صص ۲۵ ـ ۱

چکیده

اهداف پژوهش حاضر عبارت‌اند از: ۱- شناسایی موقعیت استان لرستان در ابعاد گردشگری و کشاورزی در مقایسه با رقبا (استان‌های کرمانشاه، کردستان، همدان، خوزستان، ایلام، اصفهان، مرکزی) در بحث رقابت‌پذیری منطقه‌ای با توجه به منابع و قابلیت‌های درونی استان؛ ۲- مشخص کردن عوامل کلان محیطی تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان؛ ۳- ترسیم نقشه راهبردی تناسبی که نشان‌دهنده میزان تناسب راهبردی بین منابع و پتانسیل‌های استان لرستان با عوامل کلان محیطی و اهداف تعیین‌شده در سند چشم‌انداز توسعه استان است. برای تدوین راهبردی توسعه و تشریح اهداف، منابع، توانایی‌ها و عوامل کلان محیطی از تکنیک تحلیلی Meta-SWOT استفاده شد. داده‌ها و اطلاعات موردنیاز به روش اسنادی و پیمایشی (پرسشنامه‌ای) تهیه شد. افراد نمونه ۴۰ نفر از کارشناسان در دو حیطه کارکنان

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۱/۱۶ تاریخ تصویب: ۱۳۹۷/۰۳/۲۹

ادارات مرتبط و پژوهشگران دانشگاهی بودند که به روش هدفمند انتخاب شدند. اعتبارات اختصاص یافته به استان لرستان در نهادهای قانون‌گذار، مدیریت کلان کشور، تحریم‌های بین‌المللی، سرمایه‌گذاری نکردن بخش خصوصی، نگاه قومیت‌گرا در استان و تبلیغات منفی، به‌عنوان مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر توسعه لرستان هستند. در بحث رقابت‌پذیری منطقه‌ای در بعد گردشگری، استان‌های اصفهان با امتیاز ٤ از ٥ امتیاز ممکن و کرمانشاه با امتیاز ۳، به‌عنوان مهم‌ترین رقبا شناسایی شدند و در بعد کشاورزی استان‌های خوزستان با امتیاز ۳/۸۰ و کرمانشاه و اصفهان با امتیاز ۳ از ٥ امتیاز ممکن، به‌عنوان مهم‌ترین رقبای منطقه‌ای برای لرستان شناسایی شدند. با توجه به منابع و قابلیت‌های موجود استان لرستان در ابعاد گردشگری و کشاورزی، این استان می‌تواند با برنامه‌ریزی و مدیریت مناسب، در سال نهایی سند توسعه کشور یعنی ١٤٠٨ در جایگاه مناسب‌تری از لحاظ توسعه در منطقه قرار گیرد.
کلیدواژه‌ها: برنامه‌ریزی استراتژیک، توسعه منطقه‌ای، هویت رقابت پذیر، Meta-SOWAT، استان لرستان.

۱. مقدمه

جهانی‌شدن اساساً جهان را به بازار رقابتی تبدیل کرده است که در آن بیشتر شرکت‌ها به دنبال انتخاب سیاست‌های اقتصادی مناسب و تعیین استراتژی‌های کارآمد و برای پاسخ‌گویی به سؤالات نوظهور محیط رقابتی به وجود آمده و چالش‌های جدید مطرح‌شده در این محیط رقابتی جهانی هستند (لنگیل[1]، ۲۰۰۹، ص. ١٤). از دیدگاه افرادی هم‌چون آشم[2] و همکاران (۲۰۰٦، صص. ۱- ۳۰)، مزایای رقابتی در اقتصاد جهانی به‌شدت محلی است و از تمرکز نیروی کار متخصص، دانش، نهادها، رقبا و کسب‌وکارهای مرتبط و استفاده‌کنندگان پیشرفته ناشی می‌شود.

به‌مرور برنامه‌ریزی توسعه فضایی نیز به شیوه‌ای که باعث افزایش رقابت‌پذیری مکان و موفقیت آن در جذب سرمایه و نیروی انسانی سیال شود، به دغدغه بسیاری از صاحب‌نظران

1. Lengyel
2. Asheim

علوم منطقه‌ای و شهری تبدیل شد و بررسی ارتباط میان رقابت‌پذیری و مکان در دستور کار قرار گرفت (کامانی و کاپلو[1]، ۲۰۱۳، ص. ۱۳۹٤، کروگمن[2]، ۱۹۹٤، ص. ۳۲). مزایای استفاده از توان‌های مناطق مختلف در برنامه‌ریزی برای توسعه در محیط رقابتی جهان می‌تواند به کمک مجموعه‌ای خاص از عوامل تعریف شود؛ مانند موقعیت جغرافیایی، پتانسیل منابع، پتانسیل نیروی کار و در دسترس بودن سرمایه و... (کیریلیچ و فرانکو[3]، ۲۰۱۳، ص. ۳٤٥)؛ بنابراین در حال حاضر با توجه به مقوله جهانی‌شدن و ارتباطات نزدیک شهرها و کشورها به یکدیگر، مفهوم رقابت و رقابت‌پذیری رشد دوچندانی کرده و همین موضوع شهرها، مناطق و کشورها را برای ارزیابی، بهبود و پایدارسازی قابلیت‌ها محیط خود در برابر دیگر مکان‌ها ترغیب کرده است (مالکی[4]، ۲۰۰۲، ص. ۹۳۰).

یکی از روش‌های برنامه‌ریزی در زمینهٔ توسعه برای محیط رقابتی، برنامه‌ریزی استراتژیک است که می‌تواند به‌عنوان یک شیوه اساسی و کارآمد در جهت پیشبرد اهداف و خلق یک چشم‌انداز روشن و شفاف برای آینده استفاده شود (میلر[5] و همکاران، ۲۰۰۲، ص. ٤۱). این‌گونه برنامه‌ریزی‌ها باید با شناخت مقوله جهانی‌شدن و رقابت‌پذیری بین مکان‌ها همراه باشد (لنگیل[6]، ۲۰۰۹، ص. ۱۷؛ آبوت[7]، ۲۰۰۵، ص. ۲۳۷). یکی از روش‌های به‌کارگرفته‌شده از سال ۲۰۱۲، برنامه‌ریزی راهبردی و استراتژیک Meta-SOWT است. متاسوات یک روش برنامه‌ریزی راهبردی با نگاه به درون است که به ما کمک می‌کند که با شناسایی و ارزیابی صحنه رقابت خود با دیگران و مشخص کردن منابع و قابلیت‌های محیط درون خود بتوانیم در رقابت با رقبا در آینده پیروز شویم و مرزهای اقتصادی یا بازارهای مشترک خود با رقبا را به نفع مجموعه خود تغییر دهیم.

برای تحقق برنامه‌ها و اهداف کلان کشور در زمینه‌های مختلف توسعه صنعتی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و در تنظیم دستورالعمل‌ها، آیین‌نامه‌ها و اسناد برنامه‌ای، در مسیر

1. Camgni & Capello
2. Krugman
3. Kyrylych & Franko
4. Malecki
5. Miller
6. Lengyel
7. Abbott

سیاست‌های همه‌جانبه و برنامه‌های بلندمدت، میان‌مدت و کوتاه‌مدت باید از روش‌های مناسب برنامه‌ریزی ازجمله برنامه‌ریزی راهبردی استفاده کرد. بدیهی است اگر بتوانیم از فرصت‌ها و مزیت‌های همه استان‌ها استفاده کنیم، نه‌تنها به رشد و توسعه‌ی یکنواخت همه استان‌ها کمک شده است، بلکه توجیه مناسبی برای کاهش بسیاری از مسائل و مشکلات اقتصادی، اجتماعی حاکم بر استان‌های پرجمعیتی مانند اصفهان و تهران دارد. در این بین، استان لرستان که در غرب ایران قرار دارد، دارای منابع و پتانسیل‌های بالقوه در زمینه‌های مختلف برای رشد و توسعه اقتصادی و رقابت با رقبای منطقه‌ای خود است؛ به‌طوری‌که در زمینه گردشگری تاریخی و فرهنگی این استان از طرف یونسکو به‌عنوان پایگاه مفرغ جهان معرفی شده است؛ به دلیل داشتن پل‌های تاریخی متعدد به‌عنوان پایگاه پل‌های تاریخی ایران شناخته شده است؛ از نظر جاذبه‌های طبیعی به‌عنوان پایگاه اکوتریسم ایران و به دلیل داشتن آبشارها و چشمه‌های گوناگون انتخاب شده است. این استان از لحاظ منابع برای توسعه کشاورزی دارای ۳۳ رودخانه‌های دائمی و زمین‌های حاصلخیز بسیار است. به‌رغم داشتن تمامی این قابلیت‌ها و منابع، این استان در برنامه‌ریزی‌های ملی و منطقه‌ای توسعه، کمتر مدنظر قرار گرفته شده است و برنامه‌ریزی مناسبی در جهت توسعه این استان و تعیین استراتژی مناسب برای رقابت با رقبای خود در محیط رقابتی منطقه با وجود داشتن ظرفیت-های لازم، صورت نگرفته است؛ بنابراین با توجه به این موضوعات در مقاله حاضر، با به‌کارگیری برنامه‌ریزی راهبردی Meta-SWOT اهداف زیر دنبال می‌شود:

۱. شناسایی موقعیت توسعه استان لرستان در مقایسه با رقبا (استان‌های کرمانشاه، کردستان، همدان، خوزستان، ایلام، اصفهان، مرکزی)؛

۲. شناسایی مهم‌ترین منابع و قابلیت‌های لرستان برای توسعه در محیط رقابتی که دارای ویژگی نادر بودن، تقلیدناپذیر بودن، تکرار نشدنی و جایگزین‌نشدنی هستند؛

۳. مشخص کردن عوامل کلان محیطی تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان؛

٤. ترسیم نقشه راهبردی تناسبی که نشان‌دهنده میزان تناسب راهبردی بین منابع و پتانسیل‌های استان لرستان با عوامل کلان محیطی و اهداف تعیین‌شده در سند چشم‌انداز توسعه استان است.

۲. پیشینه تحقیق

سیزراکی[1] و همکاران (۲۰۰۶، ص. ۳۲۱) در تحقیقی با استفاده از مدل معادلات ساختاری به سنجش و سطح‌بندی توسعه منطقه‌ای در اسلوونی در مدل مربوط به وزن‌دهی شاخص‌ها پرداختند. شی[2] و همکاران (۲۰۱۲، ص. ۱۲۳) به سنجش سطح توسعه مناطق اکولوژیک از طریق شاخص اکودپ و براساس چشم‌انداز اکوسیستم ازلحاظ زیست‌محیطی و منابع طبیعی پرداختند. داده‌های سری زمانی و شاخص‌های استفاده‌شده عمدتاً فنی اقتصادی بود. توکلی‌نیا و شالی (۱۳۹۰) تحقیقی با عنوان «نابرابری‌های منطقه‌ای در ایران» انجام دادند. نتایج نشان داد که الگوی حاکم بر سازمان فضایی کشور در ایران از الگوی مرکز– پیرامون پیروی کرده است. شریف‌زادگان و طوسی (۱۳۹٤) تحقیقی با عنوان «چارچوب توسعه فضایی رقابت‌پذیری منطقه‌ای در ایران (موردپژوهی ۳۰ استان ایران)» انجام دادند. مدل برازش‌شده نشانگر آن است که فعالیت‌های دانشی–فرهنگی از طریق میل به خوشه‌ای شدن، مؤثرترین پیشران در دستیابی به رقابت‌پذیری منطقه‌ای در ایران به شمارمی‌رود.

همان‌گونه که مشخص شد، بیشتر تحقیقات انجام‌شده در زمینه توسعه منطقه‌ای در سطح استانی و رتبه‌بندی وضع موجود بوده و تاکنون تحقیقات منطقه‌ای دردسترسی در زمینه برنامه‌ریزی استراتژیک با استفاده از روش متاسوات انجام نشده و عمده تحقیقات با استفاده از تکنیک متاسوات در زمینه شهری و روستایی بوده است. قائدرحمتی و خاوریان (۱۳۹۵) از تکنیک متاسوات در برنامه‌ریزی گردشگری راهبردی شهر یزد استفاده کردند. بدری و همکاران (۱۳۹٤) از این تکنیک در زمینه گردشگری روستایی بهره بردند. آن‌ها درصدد آن بودند که قابلیت‌ها و مزایای مدل استراتژیک متاسوات را در قالب نرم‌افزار مربوط در برنامه‌ریزی گردشگری روستایی معرفی کنند. رضایی و همکاران (۱۳۹٤) متاسوات را در برنامه‌ریزی فضایی عملیاتی کرده و اولویت‌های استراتژیک فضایی شهر تفت را مشخص کردند.

در تحقیق حاضر نیز برای اولین بار با استفاده از برنامه‌ریزی راهبردی Meta-SWOT به بررسی وضعیت توسعه منطقه‌ای استان لرستان در مقایسه با رقبا و شناسایی منابع و قابلیت‌های محیطی این استان و عوامل کلان تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان پرداخته شد.

1. Cziráky
2. Shi

۳. روش‌شناسی تحقیق

۳. ۱. روش تحقیق

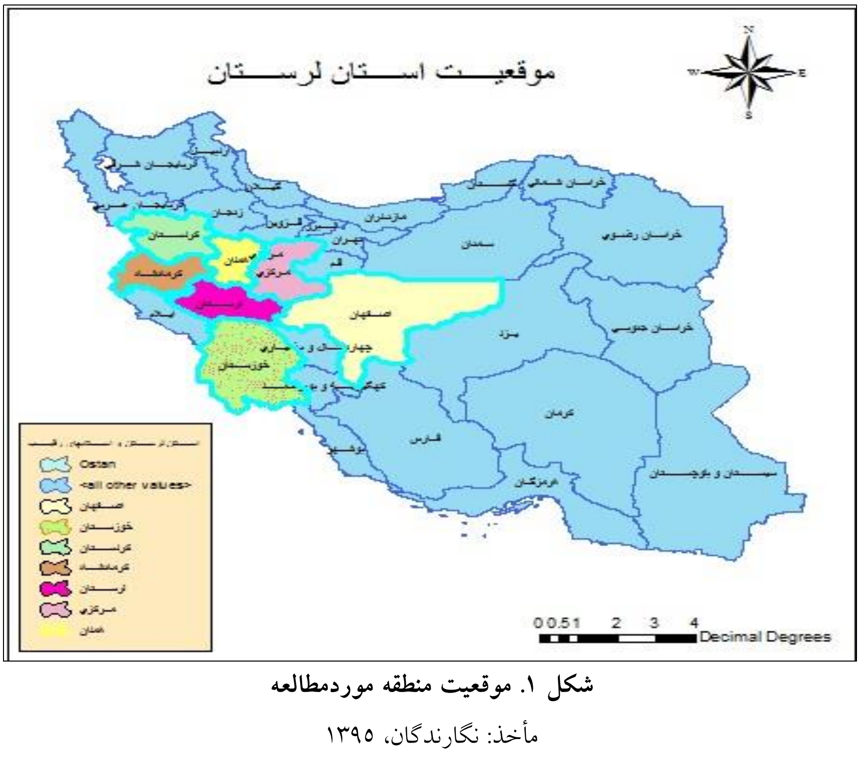
روش تحقیق، توصیفی-تحلیلی و هدف کاربردی است. جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات تحقیق حاضر در دو فاز انجام شد؛ بدین ترتیب که در فاز اول داده‌ها و اطلاعات موردنیاز از طریق مطالعه و بررسی اسنادی و کتابخانه‌ای ازجمله اسناد فرادست مرتبط با توسعه استان و مطالعه آمایش سرزمینی کشور تهیه و مطالعه شد. سپس اهداف، استراتژی‌های مهم رسیدن به اهداف و قابلیت‌های گردشگری استان لرستان وارد نرم‌افزار Meta-SWOT شد. در گام بعدی، اطلاعات میدانی از طریق پرسش‌نامه و مصاحبه با ٤٠ نفر از کارشناسان و متخصصان امر در سازمان‌های مرتبط و دانشگاهی جمع‌آوری شد. از مجموع ٤٠ پرسش‌نامه، ٢٠ عدد به پژوهشگران و دانشگاهیان و ٢٠ عدد بین متخصصان سازمان‌های مرتبط توزیع شد. در این پژوهش برحسب قابلیت نرم‌افزار متاسوات تعدادی از پرسش‌نامه‌ها را از طریق الکترونیکی برای کارشناسان ارسال شد و ازآنجاکه باید از کسانی نظرخواهی می‌شد که دارای تخصص کافی در این زمینه باشند، در بین کارکنان ادارات، نمونه‌ها به‌صورت هدفمند انتخاب شد. در این روش برنامه‌ریزی راهبردی در تمامی مراحل از کارشناسان نظرخواهی صورت می‌گیرد و درواقع کاری تحقیقی با کارشناسی دقیق است؛ به‌طوری‌که در همان مرحلهٔ اول که اهداف را انتخاب می‌کنیم کارشناسان نظر خود را در ارتباط با سطح‌بندی اهداف، تعیین درجه اثرگذاری استراتژی‌های مؤثر بر اهداف، رقبا و تمامی مراحل به‌صورت کیفی وارد می‌کنند و نقش فعالی در انجام کار دارند.

در فاز دوم، بعد از واردکردن اطلاعات و نظرهای کارشناسان در نرم‌افزار، ابتدا نقشه رقابتی استان لرستان با رقبا (استان‌های اصفهان، مرکزی، کرمانشاه، خوزستان، کردستان و همدان) ترسیم شد. ابعاد رقابتی تعریف‌شده، در نرم‌افزار در دو بعد یکی مربوط به گردشگری و دیگری مربوط به کشاورزی است. از دلایل انتخاب رقبا می‌توان به این موارد اشاره کرد که از لحاظ موقعیت جغرافیایی استان‌های هم‌جوار استان لرستان هستند و همچنین با توجه به مطالعات طرح آمایش سرزمین اولویت تعریف‌شده برای توسعه این استان‌ها مانند استان لرستان ابعاد کشاورزی و گردشگری است. در گام بعدی با شناسایی عوامل کلان محیطی

تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان و بررسی اثرگذاری منابع و قابلیت‌های استان بر این عوامل و بر اهداف توسعه استان، نقشه تناسب راهبردی توسعه استان ترسیم شد.

۳. ۲. منطقهٔ موردمطالعه

استان لرستان سرزمینی کوهستانی است که با وسعتی نزدیک به سی هزار کیلومترمربع در جنوب غربی ایران و در محدوده میانی جبال زاگرس، بین ٤٦ درجه و ۵۱ دقیقه تا ۵۰ درجه و ۳۰ دقیقه شرقی از نصف‌النهار گرینویچ و ۳۲ درجه و ۳۷ دقیقه تا ٣٤ درجه و ۲۲ دقیقه عرض شمالی قرارگرفته است. این استان از شمال به استان مرکزی (شهرستان‌های خمین و اراک) و استان همدان (شهرستان‌های ملایر و نهاوند)، از جنوب به استان خوزستان و چهارمحال و بختیاری، از شرق به استان اصفهان (شهرستان‌های فریدن و گلپایگان) و از غرب به استان‌های کرمانشاه و ایلام محدود است (شکل ۱).



شکل ۱. موقعیت منطقه موردمطالعه

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۵

٤. مبانی نظری تحقیق

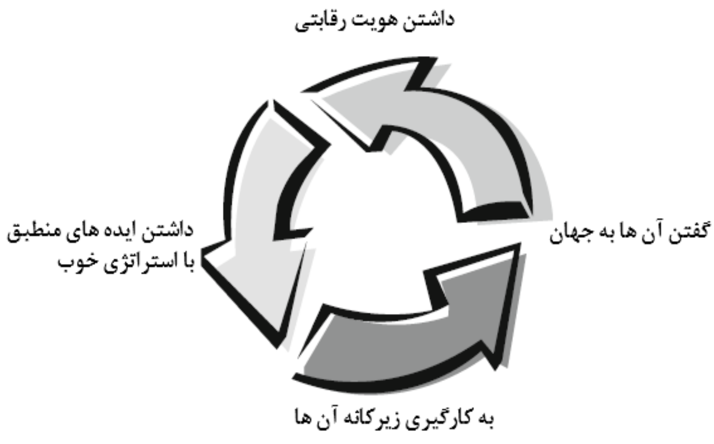
٤. ١. هویت رقابت‌پذیر منطقه‌ای

روند جهانی‌شدن با تغییرات در منابع، سرمایه و مردم جهان در حال افزایش است و تشدید رقابت در میان شهرها و مناطق برای سرمایه‌گذاری، کسب‌وکار، جذب بازدیدکنندگان و رویدادهای مختلف درخورتوجه است (زالی و همکاران، ۲۰۱۳، ص. ۲۱۳). امروزه جهان به بازار بزرگی تبدیل شده است. پیشرفت سریع جهانی‌شدن یعنی هر کشوری، هر شهر و هر منطقه‌ای باید برای گرفتن سهم خود از مشتریان، گردشگران، سرمایه‌گذاران، دانشجویان و شرکت‌های جهانی با دیگران به رقابت بپردازد؛ رقابتی که شامل برگزاری رویدادهای بین‌المللی ورزشی و فرهنگی، جلب‌توجه و کسب اعتبار نزد رسانه‌های بین‌المللی می‌شود (انهالت، ۱۳۹۰، ص. ۱۵). در این میان هویت منطقه‌ای به‌وسیله افزایش تقاضا برای رقابت بین مناطق در عصر جهانی‌شدن و سرمایه‌داری جهانی مطرح شده است (زیمربائوئر[1]، ۲۰۱۱، ص. ۲٤۳). در چند دهه اخیر، هویت منطقه‌ای به‌عنوان یک موضوع مهم در جغرافیا مطرح شده است. امروزه هویت منطقه‌ای اغلب به صفات طبیعی یا فرهنگی مانند مناظر، گویش‌ها و غذاهای محلی یا نام‌های مکان و بنگاه‌هایی که هم نشان‌دهنده هویت و هم تجلی‌دهنده آن است، گفته می‌شود. به‌طور متناوب، هویت منطقه‌ای می‌تواند برگرفته از روایت‌های منتشرشده از طریق رسانه‌ها، اشعار و داستان‌ها یا از طریق اجرای بازی‌ها، کنسرت‌ها و نمایشگاه‌ها باشد. مفهوم «هویت منطقه‌ای» ارز جدید به همراه ظهور «منطقه‌گرایی جدید» را از طریق به رسمیت شناخته شدن منطقه به‌عنوان یک کاتالیزور کلیدی برای توسعه اقتصادی، به دست می‌آورد. هویت منطقه‌ای در حال حاضر به‌عنوان امری حیاتی در برنامه‌ریزی و بازاریابی با استفاده از بسیج منابع انسانی و تقویت‌کننده رقابت‌پذیری منطقه در نظر گرفته می‌شود (پاسی[2]، ۲۰۱۲، ص. ۲). بدیهی است که این ایده به دنبال آن است که هر منطقه به‌واسطه آن بخشی از عناصر هویت‌ساز خود (هویت مکانی) که می‌تواند خود را متمایز از دیگران نشان دهد، با بازاریابی گسترده، سرمایه‌ها را به سمت خود روانه کند.

مباحث مربوط به هویت منطقه‌ای، عمدتاً در راستای توسعه منطقه‌ای در فضای رقابتی بین مناطق مطرح است. ایجاد این ذهنیت مثبت و جلب سرمایه‌گذاری و رونق کارآفرینی از طریق هویت

1. Zimmerbauer
2. Passi

منطقه‌ای همان چیزی است که انهالت[1] (۲۰۰۷) از آن به‌عنوان هویت رقابت‌پذیر یاد می‌کند؛ به عبارت دیگر هویت رقابتی، اتخاذ نوعی دیپلماسی عمومی مبتنی بر منابع و مزیت‌های داخلی یک منطقه است. انهولت برای اتخاذ هویت رقابت‌پذیر کشور (یا منطقه) در مسیر توسعه چرخه‌ای را مطابق شکل ۲ در نظر گرفته است. این چرخه نشان می‌دهد، هویت یک کشور (یا منطقه) چگونه می‌تواند رقابت‌پذیر شود. این موضوع به مکان مبدأ بستگی دارد که استراتژی رقابت‌پذیر مناسب برای کشور (یا منطقه) داشته باشد؛ فرهنگ نوآوری را در همه بخش‌ها ایجاد کند –دولت، فرهنگ، گردشگری، تجارت، گسترش سرمایه‌گذاری، آموزش و صنعت– تا کشور تولید جریان مداوم از ایده‌ای جدید را آغاز کند. همه این‌ها به کار گرفته می‌شود تا درستی استراتژی را اثبات کنند و به اهداف آن دست یابند. سپس لازم است این ابتکارات بی‌عیب و نقص و با بالاترین سطح استانداردهای بین‌المللی، اعمال شوند. اینجاست که لازم است بزرگ‌ترین سرمایه‌گذاری رخ دهد؛ چراکه بدترین واقعه آن است که ایده‌های خوب بد به کار گرفته شود. پس زمان آن فرار رسیده است که حکایت موفقیت را به تمام جهان مخابره شود، چه از راه رسانه و چه هرجا که ممکن است به‌طور مستقیم به مخاطبان در سراسر جهان برسد (انهالت، ۱۳۹۰، ص. ٤۳).



شکل ۲. چرخه فضیلت‌مندی هویت رقابتی

مأخذ: انهالت، ۱۳۹۰، ص. ٤٤

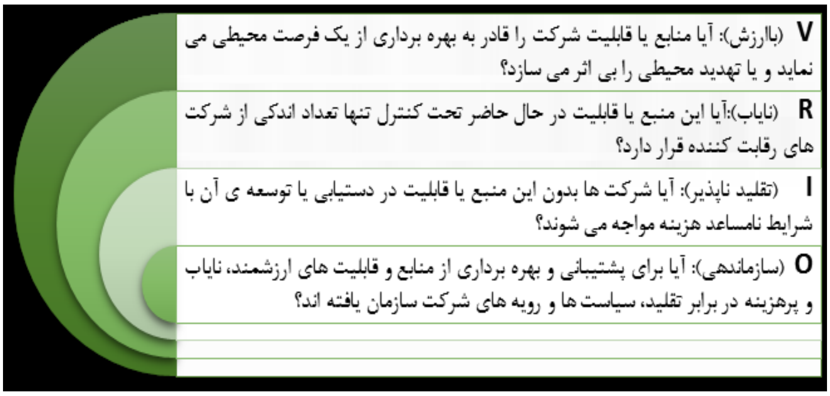
1. Anholt

٤. ۲. Meta-SOWT: یک ابزار برنامه‌ریزی راهبردی

این مدل از سری مدل‌های تصمیم‌گیری است که در جهت تعیین استراتژی و راهبرد بلندمدت و کوتاه‌مدت و ایجاد تصمیم‌های بزرگ و کلیدی در باب مسائل و موضوعات مختلف، طراحی شده است. بنا بر اظهارنظر تولیدکنندگان اولیه متاسوات به دنبال ساخت یک تکنیک جدید در برنامه‌ریزی راهبردی هستیم که قادر است با بررسی شرایط داخلی و شرایط بیرونی یک شرکت و همچنین شاخت قابلیت‌های بالقوه شرکت برای رقابت با رقبا به رشد و تحقق توسعه پایدار شرکت منجر شود (آگروال[1] و همکاران، ۲۰۱۲، ص. ۱۳). همیشه در ذهن مدیران این سؤالات مطرح می‌شود که چه عاملی می‌تواند باعث شود که موقعیت شرکت ما منحصربه‌فرد شود؟ چرا برخی مشتریان دیگر از ما خرید نمی‌کنند؟ یا چرا شرایط ما در مقایسه با رقبا سودآور نیست؟ یک پاسخ معمولی ممکن است این باشد که جواب این سؤالات به دانش فنی، منابع مالی کم، طراحی و مهندسی شرکت و... برمی‌گردد؛ این در حالی است که مدل‌هایی هم که تاکنون مورداستفاده قرارگرفته مجموعه‌ای از قابلیت‌ها و منابع محدود در دسترس و تهدیدات ذهنی که موقعیت ما را به خطر می‌اندازد مورد تحلیل قرار داده‌اند و نسبت به آن نکته کلیدی که همان قابلیت ویژه بالقوه در درون محیط ماست که می‌تواند ما را در رقابت با سایرین پیروز کند توجه نشده است. همچنین بر اساس این مدل‌ها که تاکنون مورداستفاده قرارگرفته موقعیت رقابتی ما نسبت به رقبایمان کارشناسی نشده که با استفاده از این تکنیک Meta-SWOT این نقص برطرف می‌گردد و درواقع با نگاه به داخل و شناخت قابلیت-های درونی نگاهی به خارج و رقبا داشته باشیم (ملیر[2]، ۲۰۰۰، ص. ۳٤). بینش و دیدگاه مبتنی بر منابع بر این فرض استوار است که منابع و توانایی‌های هر سازمان و گروه نخستین مزیت و عامل متمایزکنندهٔ آن‌هاست و نوعی برتری پایدار و بلندمدت را برای آن‌ها به ارمغان می‌آورد (آکیو[3]، ۲۰۰۵، ص. ۱۲٦). منظور از منابع توانایی‌ها، دارایی‌ها، ویژگی‌های مثبت و هر نوع مزیت نسبی که در اختیار یک گروه باشد و در بهبود شرایط آینده آن‌ها مؤثر است (بارانی[4]، ۱۹۹۱، ص. ۱۰۰). مدل Meta-SWOT بر اساس رهیافت داخل به خارج و به‌نوعی دیدگاه مبتنی بر منابع استوار است.

1. Agarwal
2. Melyr
3. Akio
4. Barany

همچنان چگونگی تشخیص منابع و قابلیت‌ها قادر به ایجاد مزیت رقابتی پایدار به‌عنوان یک چالش باقی است. بارنی[1] (۱۹۹۱) برای حل این مسئله چهار معیار را معرفی می‌کند (شکل ۳). برای اثربخشی یک منبع یا قابلیت ازنظر استراتژیک باید باارزش، نادر، تقلید نشدنی و غیرقابل جایگزین باشد. چهار معیار زیر می‌تواند توان بالقوه منابع و قابلیت برای خلق یک استراتژی موفق را تعیین کند. ازنظر منابع، این چهار معیار به شرایط VRIO مرسوم هستند.



شکل ۳. تشریح معیارهای VRIO

مأخذ: رضایی و همکاران، ١٣٩٤، ص. ۹

چهار معیار VRIO به‌طور بالقوه از منابع و فرصت‌ها برای ایجاد استراتژی موفق تعریف می‌شوند؛بنابراین با توجه به این راهبرد، هر شرکت و سازمان باید در مرحله اول با شناسایی منابع و توانایی‌های خود به بیرون نگاه داشته باشد و این مسئله سال‌ها است که رویه کاری شرکت‌ها و مؤسسات بوده است که برای دستیابی به سود همیشه نگاه به بیرون داشته‌اند و کمتر به اوضاع درون محیط خود توجه کرده‌اند. برای رهایی از این مشکل، شولتز برای اولین بار در سال ۱۹۹۳ با راهبردی با عنوان نگاه به داخل و نگاه به بیرون، پیشنهاد کرد که شرکت‌ها براساس منابع و قابلیت‌های درون شاخص‌های رقابتی خود را سازمان‌دهی کنند و محصولی تولید کنند جذاب، جدید، مربوط و بسیار متفاوت باشد. با این راهبرد و استفاده از آن ما می‌توانیم جایگاه خود را ارتقا بخشیم (تامس[2]، ٢٠٠٤،

1. Barany
2. Thoms

ص. ۷۵). با توجه به معیارهای این دیدگاه، این مدل برنامه‌ریزی راهبردی یک مدل داخلی–خارجی–داخلی واقعی است؛ درنتیجه برنامه‌ریزی فرایند خطی نیست؛ بلکه تکرارشونده است (آگروال[1] و همکاران، ۲۰۱۲، ص. ١٤). در متاسوات علاوه بر بررسی قابلیت‌های درونی، ما به بررسی مجموعه عوامل کلان (اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، زیست‌محیطی و قانونی) تأثیرگذار خارج از کنترل سازمان می‌پردازیم (رادومسکا[2]، ۲۰۱۵، ص. ۵۹) و شدت تأثیرگذاری این عوامل را با توجه به نظر کارشناسان درباره استراتژی‌های مطرح‌شده برای رسیدن به اهداف می‌سنجیم. برای انجام این کار از روش پتسل (PESTEL) استفاده می‌کنیم و می‌توانیم با شناسایی این عوامل و خطرات احتمالی که ممکن است برای سازمان ایجاد کنند، برنامه‌ریزی کنیم که بتوانیم اثرات آن‌ها را از بین ببریم یا حداقل کنترل کنیم (بلومبرگ[3]، ۲۰۱۲، ص. ۲). این مبحث در ادامه در قالب کار انجام‌شده، بیشتر مشخص می‌شود. درنهایت می‌توان گفت این روش برای هدایت تصمیم‌گیرندگان در فرایند برنامه‌ریزی بدون مرز از مرحلهٔ اولیه طوفان مغزی تا ایجاد فهرست رتبه‌بندی‌شده از اولویت‌های استراتژی است. همچنین تمام سؤالات دربارهٔ سازمان برای اینکه یک استراتژی به‌جای استراتژی‌های دیگر توسعه یابد، پرسیده می‌شود؛ درنتیجه متاسوات، دوباره‌نویسی برای تجزیه‌وتحلیل سوات در شکل قابل‌ملاحظه تغییریافته از طریق حفظ رویکرد اصلی‌اش را دنبال می‌کند. روش جدید کاستی‌های بسیار زیادی از متاسوات را توسط آینده‌گرا بودن، دقیق بودن، منابع محور بودن، هدفمند بودن، مفید و به‌موقع بودن حذف می‌کند. درواقع متاسوات با بررسی محیط درون، محیط رقابتی و عوامل کلان برنامه تناسب راهبردی خود را ارائه می‌دهد.

۵. یافته‌های تحقیق

دوره زمانی برنامه‌ریزی برای این پژوهش، منطبق بر اسناد فرادست (سند توسعه استان لرستان و سند آمایش سرزمین ایران)، سال ١٤٠٨ است. نخستین گام در مراحل برنامه‌ریزی متاسوات، تعیین اهداف موضوع تحقیق است؛ بنابراین اهداف پیش‌بینی‌شده در سند ملی توسعه استان لرستان وارد نرم‌افزار شد و براساس نظر کارشناسان، این اهداف در سه سطح بالا، متوسط و پایین رتبه‌بندی شد

1. Agarwal
2. Radomska
3. Bloomberg

(جدول ۱). با توجه به قابلیت‌ها، تنگناها و مسائل موجود، توسعه استان لرستان بر پایه‌های کشاورزی، صنعت و گردشگری استوار خواهد بود. اهداف بلندمدت توسعه استان در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. اهداف تعیین‌شده برای توسعه استان لرستان

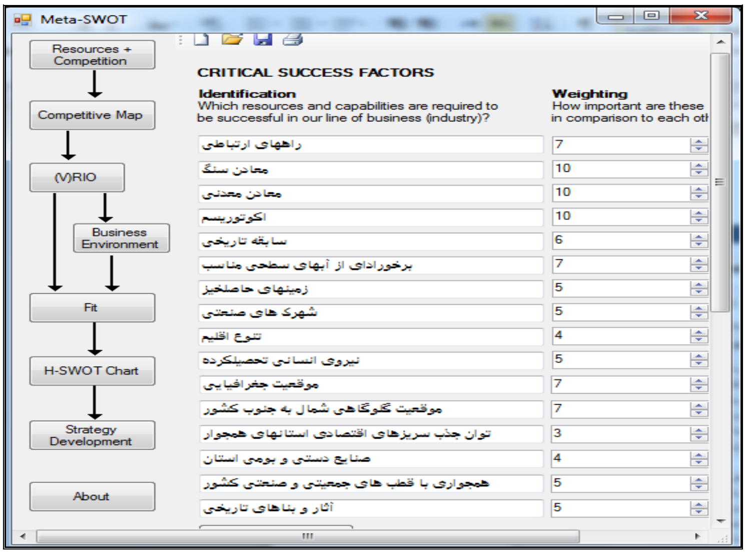
مأخذ: سند توسعه استان لرستان، ۱۳۹۵

ردیف	اهداف	اولویت
۱	ارتقای شاخص‌های توسعه انسانی، فرهنگی و اجتماعی متناسب با ضرورت‌های توسعه	متوسط
۲	ریشه‌کنی فقر شدید و گرسنگی	بالا
۳	توسعه اکو توریسم به‌عنوان یکی از بخش‌های اشتغال‌زا	بالا
٤	توسعه امکانات سیاحتی با توجه به آثار تاریخی و طبیعی	پایین
۵	ایجاد محیط‌های تفریحی در مناطق مستعد گردشگری	متوسط
٦	افزایش تعداد گردشگران به میزان دو برابر	متوسط
۷	توسعه زیرساخت‌های گردشگری	متوسط
۸	تقویت صنایع‌دستی و بومی استان	پایین
۹	توسعه و گسترش باغ‌های میوه	متوسط
۱۰	توجه و تخصیص اعتبارات بیشتر به امر گردشگری	بالا
۱۱	توسعه پروژه‌های سدسازی برای تأمین آب کشاورزی	پایین
۱۲	توسعه صنایع تبدیلی کشاورزی	بالا
۱۳	افزایش بهره‌وری، کمیت و کیفیت تولید محصولات کشاورزی با توجه به قابلیت‌های منابع	بالا
١٤	آموزش و ترویج فرهنگ برخورد صحیح با گردشگر	بالا
۱۵	تقویت شبکه ارتباطی زمینی و هوایی استان با مرکز و قطب‌های توسعه کشور	بالا
١٦	گسترش مراکز تحقیقات بخش کشاورزی	متوسط
۱۷	ایجاد محیط‌های تفریحی در مناطق مستعد گردشگری	متوسط
۱۸	گسترش شبکه‌های آبیاری تحت‌فشار	بالا

تئوری مبتنی بر منابع، هر شرکت، سازمان یا منطقه‌ای را به‌صورت مجموعه‌ی منحصربه‌فردی از منابع در سه مقوله‌ی دارایی‌های مشهود، دارایی نامشهود و قابلیت‌ها در نظر می‌گیرد. دارایی‌های مشهود (نظیر مالی و فیزیکی) و نامشهود منابعی هستند که یک شرکت دارد. مالکیت معنوی، خصوصیات و شهرت و قابلیت‌ها مواردی هستند که یک شرکت قادر به

انجام آن‌هاست (نظیر دانش فنی)؛ بنابراین منابع و قابلیت‌ها سازه‌های مختلفی هستند (بدری و همکاران، ١٣٩٤، ص. ٣٨).

در این مرحله بعد از آنکه اهداف مشخص شد و کارشناسان سطح‌بندی کردند، منابع و قابلیت‌های استان لرستان که درواقع سرمایه و پتانسیل لرستان برای رسیدن به اهداف تعیین‌شده در سند چشم‌انداز هستند و همچنین در بحث رقابت‌پذیری منطقه‌ای برنامه‌ریزان استان لرستان می‌توانند با سرمایه‌گذاری و تقویت این منابع و قابلیت‌ها با رقبای خود رقابت کنند و بازارهای مشترک بین منطقه را به نفع خود جهت دهند، شناسایی و وارد نرم‌افزار شدند. درواقع این ویژگی منحصربه‌فرد یک (مکان) ممکن است که در حال حاضر سودآور نباشد، اما دارای توان بالقوه و پتانسیل ارزشمندی است که با برنامه‌ریزی آینده نگارانه می‌توان آن را به نقطه قوت خود در بحث رقابت‌پذیری منطقه‌ای تبدیل کرد (میلر[1]، ٢٠٠٢، ص. ٤٠). هرکدام از این منابع از نظر کارشناسان امتیازی دریافت می‌کند که باید در پایان جمع تمام امتیازات داده‌شده به درصد ١٠٠ برسد (شکل ٤).



شکل ٤. منابع و قابلیت‌های توسعه استان لرستان

مأخذ: سند توسعه استان لرستان، ١٣٩٥

---

1. Miller

در گام بعدی، باید ابعاد رقابتی را که با توجه به منابع و قابلیت‌های استان بر سر دستیابی به آن‌هـا بـا رقبای منطقه‌ای خود رقابت دارد، تعیین کرد (شکل ٦). درواقع در اینجا باید مشخص شود کـه لرسـتان در چه ابعادی با توجه به منابع و قابلیت‌های خود بایـد در منطقـه رقابـت کنـد؛ بنـابراین بـا توجـه بـه شناسایی این ابعاد در طرح آمایش سرزمین کشور در اسـتان‌های رقیـب (اصـفهان، کردسـتان، همـدان، کرمانشاه، مرکزی، خوزستان) انتخاب‌شده، استان لرستان باید در زمینه دستیابی به توسـعه کشـاورزی و گردشگری با رقبای منطقه‌ای خود رقابت کند.

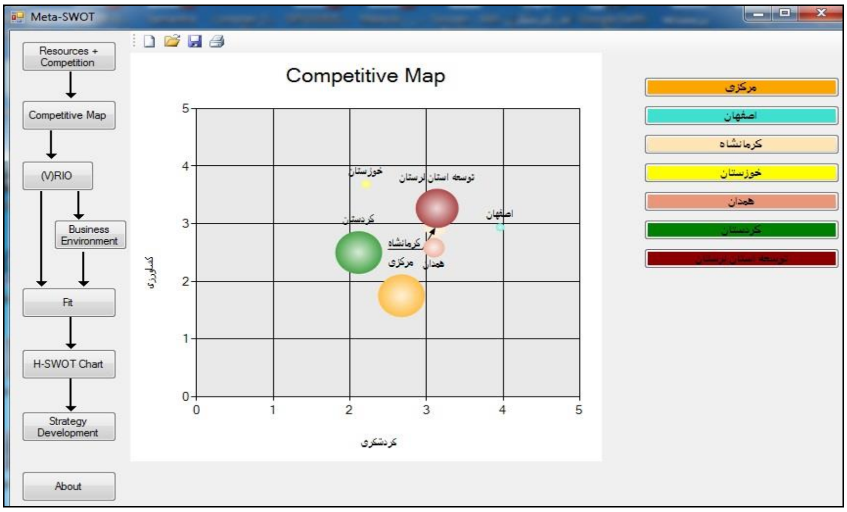
جدول ۲. مقایسه استان لرستان با رقبا از نظر منابع و قابلیت‌ها

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۵

منابع تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان	مرکزی	خوزستان	کردستان	همدان	کرمانشاه	اصفهان
راه‌های ارتباطی	پایین‌تر	تقریباً برابر	بالاتر	پایین‌تر	تقریباً برابر	پایین‌تر
امنیت	پایین‌تر	برابر	بسیار بالاتر	پایین‌تر	بالاتر	پایین‌تر
سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	بسیار پایین‌تر	بسیار پایین‌تر	بالاتر	پایین‌تر	تقریباً برابر	بسیار پایین‌تر
اکوتوریسم	بسیار بالاتر	بسیار بالاتر	برابر	بالاتر	برابر	بالاتر
نیروی انسانی تحصیل‌کرده	تقریباً برابر	پایین‌تر	برابر	برابر	برابر	پایین‌تر
سابقه تاریخی	بالاتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بالاتر	برابر	برابر
شهرک صنعتی	بسیار پایین‌تر	پایین‌تر	بالاتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بسیار پایین‌تر
منابع آبی فراوان	بسیار بالاتر	بسیار بالاتر	بالاتر	بالاتر	بالاتر	بسیار بالاتر
زمین‌های حاصلخیز	بالاتر	تقریباً برابر	بالاتر	بالاتر	تقریباً برابر	بالاتر
تنوع اقلیم	بالاتر	بالاتر	تقریباً برابر	بالاتر	تقریباً برابر	بالاتر

منابع تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان	مرکزی	خوزستان	کردستان	همدان	کرمانشاه	اصفهان
موقعیت جغرافیایی	تقریباً برابر	بالاتر	بالاتر	پایین‌تر	بالاتر	تقریباً برابر
آثار و بناهای تاریخی	بسیار بالاتر	تقریباً برابر	بالاتر	بالاتر	تقریباً برابر	پایین‌تر
صنایع‌دستی و بومی استان	بالاتر	بالاتر	تقریباً برابر	بالاتر	تقریباً برابر	بالاتر
موقعیت گلوگاهی شمال به جنوب	پایین‌تر	بالاتر	بسیار بالاتر	تقریباً برابر	بالاتر	برابر
هم‌جوار با قطب‌های جمعیتی	پایین‌تر	بالاتر	بالاتر	پایین‌تر	بالاتر	تقریباً برابر
ظرفیت جذب رشته‌های اقتصادی استان‌های هم‌جوار	بالاتر	بالاتر	بالاتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بالاتر

در ادامه باید میزان ارتباط هریک از ابعاد رقابتی (کشاورزی و گردشگری) را با منابع و قابلیت‌ها تعیین کرد و در پایان نقشه رقابتی ترسیم شود. این نقشه بیانگر وضعیت هریک از رقبا در مقایسه با استان لرستان در زمینه هدف موردمطالعه خواهد بود (شکل ۷).



شکل ۷. نقشه رقابتی توسعه لرستان و رقبای منطقه‌ای

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۵

شکل ۷ نشان‌دهنده نقاط مثبت و موقعیت رقابتی هریک از رقبا است. با توجه به نقشه بالا، لرستان از نظر توسعه کشاورزی و به‌دست آوردن موقعیت رقابتی مناسب در منطقه، رقابت فشرده‌ای با استان‌های دیگر دارد؛ به‌طوری‌که استان خوزستان در موقعیتی بالاتر از لرستان قرار دارد و استان‌های اصفهان، کرمانشاه و همدان دارای موقعیت نزدیک به هم هستند و همین موضوع باعث فشردگی و تجمع حباب‌ها در موقعیتی نزدیک به هم شده است. بعد از خوزستان، اصفهان، کرمانشاه و همدان قرار دارد، ولی از بعد گردشگری بعد از استان اصفهان و نزدیک به استان‌های کرمانشاه، همدان قرار دارد؛ بنابراین در بعد کشاورزی نیز استان‌های اصفهان و کرمانشاه مهم‌ترین رقبای لرستان هستند. در گام بعدی بعد از ترسیم نقشه رقابتی نرم‌افزار جدولی ترسیم می‌شود که درواقع نشان‌دهنده مزیت رقابتی هریک از رقبا به تفکیک هریک از ابعاد رقابتی و به‌صورت مجموع و امتیاز است (جدول ۳).

جدول ۳. مزیت رقابتی هریک از رقبا با توسعه استان لرستان

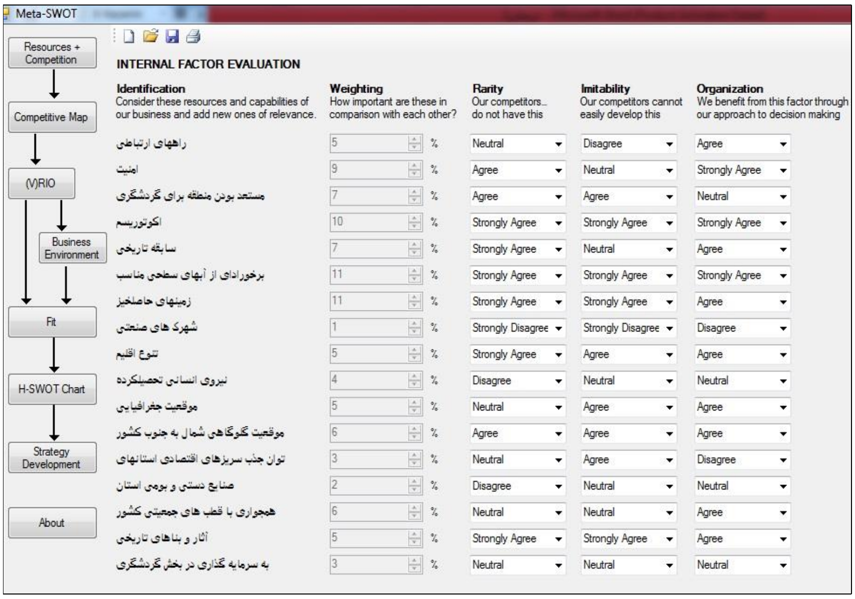
مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۵

اسامی	گردشگری		کشاورزی		مجموع		امتیاز	
استان‌ها	مطلق	نرمال	مطلق	نرمال	مطلق	نرمال	مطلق	نرمال
اصفهان	۳/۱۲	۱/۱۳	۳/۰۸	۱/۲۰	٦/١٦	۲/۳٤	٦	٦
همدان	۲/۸۷	۱/۰٤	۲/۱۹	۰/۸٦	٥/٠٦	۱/۹۱	۳	۳
کرمانشاه	۲/۹۱	۱/۰٦	۳/۰۳	۱/۲۰	٥/٩٥	۲/۲٦	٥	٥
خوزستان	۲/۸۷	۱/۱٤	۲/۳۸	۰/۹٤	٥/٥٣	۲/۰۸	٤	٤
مرکزی	۱/۸۷	۰/٦٨	۲/٤٢	۰/۹٥	٤/٢٩	۱/٦٤	۱	۱
کردستان	۲/٥٤	۰/۹۲	۲/۰۷	۰/۸۲	٤/٦١	۱/۷٤	۲	۲

در این مرحله، این مسئله باید روشن شود که کدام‌یک از منابع و قابلیت‌های درون استان لرستان دارای توانایی و پتانسیل قوی‌تری و دارای مزیت رقابتی پایدارتری است که مسئولان امر بتوانند با برنامه‌ریزی و تقویت آن (همان نگاه به درون) با رقبا رقابت کنند و به برتری اقتصادی پایدار برسند؟ برای تعیین این قابلیت باید به این نکته توجه کرد که یک منبع و قابلیت قوی باید دارای چهار شاخصه یا ویژگی (VIRO) ازجمله باارزش بودن، نادر بودن،

تقلیدناپذیر بودن و بدون جایگزین بودن باشد. برای انجـام ایـن کـار، منـابع براسـاس طیـف پنج‌تایی (خیلی موافقم، موافقم، خنثـی، مخـالفم، خیلـی مخـالفم) براسـاس نظـر کارشناسـان سنجش می‌شود. معیار باارزش بودن (V) در این مرحله سنجش نمی‌شـود؛ زیـرا فقـط زمـانی می‌توان این مورد را سنجید که در مقایسه با عوامل خارجی باشد. پاسخ‌های کارشناسان از نظر میزان موافقت با عباراتی همچون موارد زیر همراه خواهد بود:

کمیاب (R): رقبای ما قادر به انجام این کار نیستند؟ تقلیدپـذیری (I): رقبـای مـا قـادر بـه تقلید این قابلیت نیستند؟ جایگزین‌نشدنی (O): ما از این عامل به‌واسطه خط‌مشی جبران خود بهره می‌بریم؟ (بدری و همکاران، ۱۳۹٤، ص. ۷)



شکل ۸ ارزیابی منابع و قابلیت‌ها براساس دیدگاه مبتنی بر منابع

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۵

در برنامه‌ریزی برای سازمان‌ها باید به این نکته توجه کرد که همیشه یک سـری از عوامـل وجود دارند که خارج از کنترل مستقیم سازمان قرار دارند و این عوامل اثرات مثبت و منفی بر موفقیت سازمان دارند؛ بنابراین همه نهادهای برنامه‌ریز باید این عوامل خارجی کلان تأثیرگذار

بر مسیر سازمان را شناسایی کنند؛ بدین منظور، با استفاده از تحلیل PESTEL این عوامل کلان (اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، زیست‌محیطی و فرهنگی) شناسایی می‌شوند و برای کاهش اثرات منفی آن‌ها برنامه‌ریزی راهبردی مناسب پیش‌بینی می‌شود (جدول ٤). عموماً این تحلیل برای ارزیابی محیط در ابعاد کلان و همچنین ارزیابی زمان حال می‌پردازد (جونز و هیل[1]، ۲۰۱۳، ص. ۳۳۵).

جدول ٤. عوامل تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان

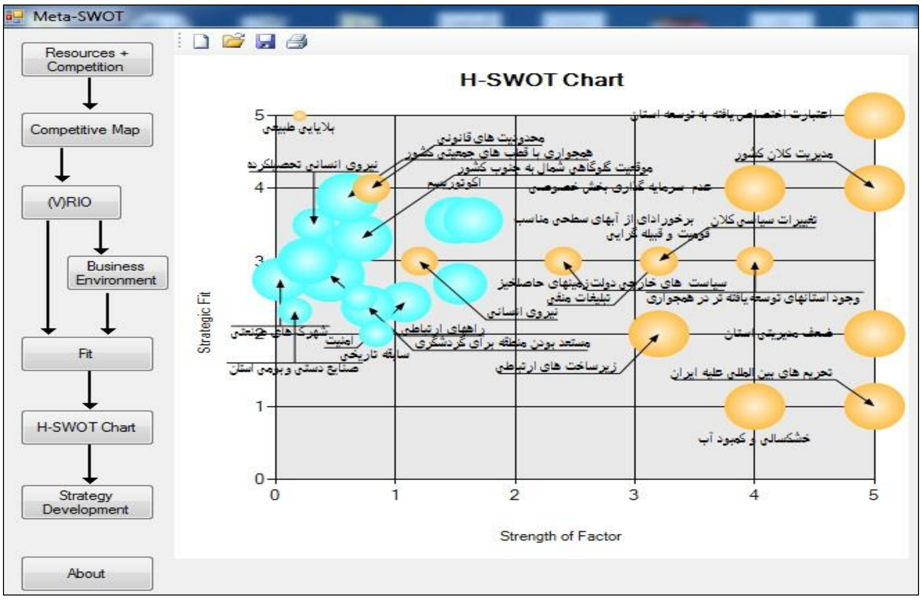
مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۵

عوامل	وزن	تأثیرگذاری	احتمال افزایش	درجه اضطرار
مدیریت کلان کشور	بسیار مهم	خیلی قوی	متوسط	فوراً
تصمیمات سیاسی	بسیار مهم	خیلی قوی	متوسط	فوراً
تحریم‌های بین المللی علیه ایران	بسیار مهم	خیلی قوی	متوسط	زود
قومیت و قبیله گرایی	مهم	قوی	پایین	دور
اعتبارات اختصاص یافته به توسعه استان	بسیار مهم	خیلی قوی	زیاد	فوراً
سیاست‌های خارجی دولت	مهم	قوی	متوسط	زود
وجود استان‌های هم‌جواری	مهم	متوسط	پایین	دور
زیرساخت‌های ارتباطی	بسیار مهم	قوی	پایین	فوراً
تبلیغات منفی علیه استان	مهم	متوسط	پایین	زود
تغییرات سیاسی کلان	متوسط	متوسط	پایین	دور
محدودیت‌های قانونی	ضعیف	ضعیف	خیلی پایین	خیلی دور
فقدان سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	مهم	قوی	پایین	زود
خشکسالی و کمبود آب	بسیار مهم	قوی	خیلی زیاد	فوراً

در تعریف علمی و تخصصی می‌توان گفت که تناسب راهبردی، تناسب برنامه‌ریزی‌شده برای مقابله با تأثیرات منفی عوامل کلان و در مواجهه با رقابت رقبا است و درواقع توانایی بیشترین سازگاری و انعطاف‌پذیری با شرایط پیش‌آمده از تأثیرات عوامل کلان و اثرات رقابت را دارد؛ زیرا ممکن است گاهی اوقات یک اثر پیش‌بینی‌نشده مانند تحریم بین‌المللی روی

1. Jones & Hill

دهد؛ بنابراین اگر ما در برنامه‌ریزی راهبردی، تناسب برای انعطاف در مقابل اثرات ایـن عامـل نداشته باشیم، با شکست مواجه خواهیم شد؛ بنابراین در گام آخر با مقایسه‌هایی که بین منابع، اهداف و منابع و عوامل کلان انجام شده است، نقشه راهبردی ترسیم می‌شود. رنگ فیـروزه‌ای در نقشه نشان‌دهنده منابع و قابلیت‌ها و عوامل کلان محیطی با رنگ قهوه‌ای نشان داده شده‌اند. در تحلیل نحوه قرارگیری حباب‌ها باید گفت، حباب‌های فیروزه‌ای (محـور Y) کـه بـه سـمت راست متمایل شده‌اند، درواقع همان منابع و قابلیت‌های درونی گردشگری و کشاورزی اسـتان لرستان هستند که ویژگی‌های باارزش بودن، نادر بودن، تقلید نشدنی و بدون جایگزین دارنـد. حباب‌های فیروزه‌ای که به سمت بالا متمایل‌اند، دارای بیشترین تناسب راهبردی هستند. اندازه حباب‌ها بیانگر درجه تناسب بـا اهـداف اسـت. انـدازه عوامـل کلـان محیطـی بیـانگر درجـه اضطراری آن‌هاست. به‌طورکلی، برای هر دو دسته از حباب‌ها که بیانگر منـابع و توانـایی‌هـا و همچنین عوامل کلان محیطی‌اند، قرارگیری در موقعیت بالا و سمت راست بیانگر بیشترین میزان امتیاز و نمره است.



شکل ۹. نقشه راهبردی توسعه استان لرستان

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۵

با توجه به شکل ۹، در بین عوامل کلان تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان، اعتبارات اختصاص‌یافته به استان لرستان در نهادهای قانون‌گذار به‌عنوان مهم‌ترین عامل شناسایی شده است؛ البته این عامل با توجه به آمار مربوط به بودجه‌های اختصاص‌یافته به استان لرستان در مجلس شورای اسلامی در مقایسه با دیگر استان‌ها و همچنین محرومیت شدید این استان در بسیاری از زمینه‌های توسعه، کاملاً مشهود و توجیه‌پذیر است. عامل مدیریت کلان کشوری نیز یک عامل بسیار تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان است که البته این موضوع به نگاه مدیران و قانون‌گذاران بالادست که به استان لرستان دارند، مربوط می‌شود. عامل ضعف مدیریتی استان لرستان هم خود یکی از عوامل بسیار تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان است که این عامل به عواملی ازقبیل ملاحظه‌کاری‌های سیاسی مدیران، نگاه قومیتی مدیران در انتخاب افراد، مصلحت‌اندیشی در جهت حفظ سمت و... برمی‌گردد. عامل تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران از دیگر عوامل مهم بر توسعه استان لرستان است. همچنین سرمایه‌گذاری نکردن بخش خصوصی، نبود زیرساخت ارتباطی مناسب، تبلیغات منفی علیه استان و قومیت و قبیله‌گرایی از دیگر عوامل کلان اثرگذار بر توسعه استان لرستان هستند. لرستان در دو بعد انتخاب‌شده در این پژوهش (کشاورزی و گردشگری) برای توسعه دارای ظرفیت‌های فراوانی است و همان‌طورکه از نقشه مشخص است، سابقه تاریخی و تمدنی استان، منابع آب‌های غنی استان لرستان، اکوتوریسم، موقعیت هم‌جواری با استان‌های پرجمعیت و صنعتی، زمین‌های حاصلخیز و نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین منابع و قابلیت‌های استان لرستان در بحث توسعه بر پایه رقابت‌پذیری منطقه‌ای هستند. با مدیریت مناسب و سرمایه‌گذاری خوب می‌توان از این پتانسیل‌های قدرتمند در راستای توسعه استان و رفع فقر و محرومیت در آن اقدام کرد.

٦. نتیجه‌گیری

برنامه‌ریزی منطقه‌ای و ارتباط متقابل میان بخش‌ها و مناطق مختلف یک کشور درصورتی‌که با شناسایی منابع و جذابیت‌های مناطق مختلف همراه با سرمایه‌گذاری مناسب بر روی این منابع همراه باشد، درنهایت می‌تواند به شکوفایی استعدادهای مناطق مختلف یک کشور و درنهایت توسعه همه‌جانبه آن منجر شود؛ این موضوع خود درنهایت نتایج مثبتی برای

کشور مانند جلوگیری از قطبی شدن مناطق، جلوگیری از مهاجرت‌های روستا–شهری و شهر به شهر، بهره‌گیری از تمام ظرفیت‌ها، توسعه متوازن و... دارد؛ بنابراین در حال حاضر با توجه به مقوله جهانی‌شدن و ارتباطات نزدیک شهرها و کشورها به یکدیگر، مفهوم رقابت و رقابت‌پذیری رشد دوچندانی کرده و همین موضوع شهرها، مناطق و کشورها را برای ارزیابی، بهبود و پایدارسازی قابلیت‌ها محیط خود در برابر دیگر مکان‌ها ترغیب کرده است.

یکی از روش‌های برنامه‌ریزی در زمینهٔ توسعه برای محیط رقابتی برنامه‌ریزی استراتژیک است که می‌تواند به‌عنوان یک شیوه اساسی و کارآمد در جهت پیشبرد اهداف و خلق چشم‌انداز روشن و شفاف برای آینده استفاده شود. یکی از روش‌های به‌کارگرفته‌شده از سال ۲۰۱۲، برنامه‌ریزی راهبردی و استراتژیک متاسوات است؛ بنابراین در پژوهش حاضر، ابتدا دوره زمانی برنامه‌ریزی، ابعاد توسعه و رقابتی تعیین شد. سپس ضمن شناسایی منابع و قابلیت‌ها، اهداف و عوامل کلان تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان، راهبردهای مناسب برای توسعه استان لرستان بر پایه رقابت‌پذیری منطقه‌ای تدوین شد.

نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد:

- استان لرستان در بعد گردشگری دارای پتانسیل‌های بسیار قدرتمندی در بحث رقابت‌پذیری منطقه‌ای است و در مقایسه با رقبای منطقه‌ای خود در هر دو زمینه گردشگری یعنی گردشگری تاریخی و اکوتوریسم دارای قابلیت‌های منحصربه‌فردی است که نیاز است با مدیریت منسجم و سرمایه‌گذاری خوب در جهت رونق کسب‌وکار و توسعه استان از آن استفاده کرد.
- در بعد کشاورزی استان لرستان، به‌رغم داشتن ۳۳ رودخانه دائمی و زمین‌های حاصلخیز بسیار، متأسفانه کشاورزی استان تاکنون رونق چندانی نداشته است که این موضوع به شیوه کشاورزی سنتی، کمبود شدید امکانات در جهت مکانیزه کردن کشاورزی و نداشتن نهادهای مشاوره‌ای متخصص به کشاورزان مربوط می‌شود؛ بنابراین یکی از مهم‌ترین پتانسیل‌های استان لرستان در رقابت منطقه‌ای، کشاورزی این استان است که نیازمند برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در جهت به‌روز کردن صنایع

کشاورزی و استفاده از شیوه‌های مناسب آبیاری از این قابلیت قدرتمند بـرای توسـعه استان و مبارزه با فقر و محرومیت آن است.

- در میان رقبای گردشگری اسـتان لرسـتان در منطقـه، اسـتان اصـفهان فقـط در زمینـه گردشگری تاریخی و فرهنگی می‌تواند با استان لرستان در زمینه ایـن قابلیـت رقابـت کند. همچنین استان‌های خوزسـتان، مرکـزی، همـدان در بحـث رقابـت منطقـه‌ای در گردشگری در مقایسه با استان لرستان قابلیـت‌هـای کمتـری دارنـد و فقـط براسـاس برنامه‌ریزی بهتر و اعتبارات اختصاص‌یافته در وضع موجود جایگاه مناسب‌تری دارند، اما استان کرمانشاه به دلیل سابقه تاریخی و وضعیت جغرافیایی دارای وضعیت تقریبـاً مشابهی در مقایسه با استان لرستان است؛ بنابراین مـی‌تـوان گفـت، مهم‌تـرین رقیـب گردشگری لرستان در زمینه گردشگری تاریخی و اکوتوریسمی استان‌هـای اصـفهان و کرمانشاه هستند.
- در بعد کشاورزی در میان رقبای منطقه‌ای لرستان، استان خوزسـتان بـه دلیـل داشـتن سدهای متعدد و زمین‌های حاصلخیز فراوان مهم‌ترین رقیب استان شناخته شده است. سایر استان‌های رقیب در وضعیت موجود ممکن است جایگاهی بهتر از لرستان داشته باشند، ولی لرستان دارای این پتانسیل در زمینهٔ آب و زمین برای کشاورزی است کـه می‌تواند در سال‌های آینده با برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری درسـت و مهـم‌تـر از همـه مدیران دلسوز، وضعیت کشاورزی و بازارهای اقتصادی مـرتبط بـا آن را در منطقـه و استان‌های موردمطالعه به نفع خود تغییر دهد.
- در میان عوامل کلان محیطی تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان در دو بعـد گردشـگری و کشاورزی، عامل اعتبارات اختصاص‌یافته به استان و مدیریت کلان کشور از عوامـل بسیار تأثیرگذارند؛ بنابراین متولیان امر در سطح کشور باید دید عدالت فضایی‌محور به استان‌ها و اقوام مختلف داشته باشند که گاهی استانیماننـد لرسـتان بـه‌رغـم داشـتن پتانسیل‌های فراوان، در محرومیت و براساس آمار نهادی دولتی جزو پنج استان بیکـار کشور نباشد.

- عوامل ضعف مدیریت استان، قومیت و قبیله‌گرایی در استان از عوامل منفی تأثیرگذار بر توسعه استان لرستان‌اند که این عوامل نیازمند آموزش همگـانی و تـرویج فرهنـگ شایسته‌سالاری و پرهیز از قومیت نگری در جهت توسعه استان است.

کتابنامه

۱. انهالت، س. (۱۳۹۰). *هویت رقابتی (مدیریت نوین برند برای ملـل، شـهرها و منـاطق)* (م. اکبـری مطلـق، م. شاکری روش، و م. شریفی، مترجمان). مشهد: نشر طحان.

۲. بدری، ع.، رضوانی، م.، ترابی، ذ.، و احمد، م. (۱۳۹٤). متـا سـوات، ابـزاری اسـتراتژیک بـرای برنامـه‌ریـزی گردشگری پایدار (مطالعه موردی: روستای میغان). *مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، ٤* (۱۳)، ۵۰-۲۹.

۳. رضایی، م.، خاوریان ا.، و چراغی، ر. (۱۳۹٤). برنامه‌ریزی راهبردی فضایی شهرهای کوچک اندام بـا اسـتفاده از مدل Meta-SWOT مطالعه موردی شهر تفت در استان یزد. *پژوهش‌های جغرافیا برنامه ریـزی شـهری*، ۳(٤)، ٤۸٦-٤٦۷.

٤. شریف زادگان، م.، و ندایی طوسی، س. (۱۳۹٤). چارچوب توسعه رقابت‌پـذیری منطقـه‌ای در ایـران (مـورد پژوهی: استان‌های ۳۰ گانه). *نشریه هنرهای زیبا – معماری و شهرسازی*، ۲(۳)، ۲۰-۵.

۵. قائدرحمتی، ص.، و خاوریان، ا. (۱۳۹۵). نقش تکنیک Meta-Swot در برنامه‌ریزی راهبـردی گردشـگری شهر یزد. *فصلنامه برنامه‌ریزی و آمایش فضا*، ۲۰(۱)، ۲۰٦-۱۸۰.

6. Abbott, J. (2005). Understanding and managing the unknown: The nature of uncertainty in planning. *Journal of Planning Education and Research*, *24*(3), 237-251.
7. Agarwal, R., Grassl, W. & Pahl, J. (2012) Meta-swot: Introducing a new strategic planning tool. *Journal of Business Strategy, 33*(2), 12-21.
8. Akio, T. (2005). the critical assessment of the resource-based view of strategic management. *International Affairs*, *3*, 125-150.
9. Asheim, P., Cooke., A., & Martin, R. (2006). *clusters and regional development, critical reflections and explorations* (pp. 1-30). London: Routledge.
10. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99-120.
11. Bloomberg, A. (2012). SWOT, pestel, porter's 5 forces and value chain. pp. 1-16, Retrieved from http://cfcdn.ivoryresearch.com/wp-content/uploads/2013/04/bloomber businesssample1.pdf, 2012.
12. Camagni, R., & Capello, R. (2013). Regional competitiveness and territorial capital: a conceptual approach and empirical evidence from the european union. *Regional Studies*, *47*(9), 1383-1402.

13. Cziráky, D., Sambt, J., Rovan, J., & Puljiz, J. (2006). regional development assessment: a structural equation approach. *European Journal of Operational Research*, *174*(1), 427–442.
14. Hill, C. W., & Jones, G. R. (2013). *Strategic management theory*. South-Western/Cengage Learning.
15. Krugman, P. (1994). Competitiveness: A dangerous obsession. *Foreign Affairs,* 73(2), 28-44.
16. Kyrylych, K. (2013). Problem of uneven economic development of the world economic: Essence and causes. *Intellectual Economics*, *3*(17), 344–354.
17. Lengyel, I. (2009). *Bottom-up regional economic development: competition, competitiveness and clusters*. Szeged: JATE Press.
18. Malecki, E. (2002). hard and soft networks for urban competitiveness. *Urban Studies*, *39*(5-6), 929-945.
19. Miller, D., Eisenstat, R., & Foote, N. (2002) strategy from the inside out. *California Management Review*, *44*(3), 37-54.
20. Paasi, A. (2013). Regional planning and the mobilization of 'regional identity': From bounded spaces to relational complexity. *Regional Studies*, *47*(8), 1-14.
21. Radomska, J. (2015). Interrelation between strategy maps and other implementation tools and actions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 210*, 58-65.
22. Shi, Y., Zhou, C., Wang, R., & Xu, W. (2012). measuring china's regional ecological development through "ecodp". *Ecological Indicators*, *15*(1), 253–262.
23. Thoms, P. (2004). *Driven by time: Time orientation and leadership*. Greenwood Publishing Group.
24. Zali, N., Ebrahimzadeh, I., Zamani-Poor, M., & Arghash, A. (2014). City Branding Evaluation and Analysis of Cultural Capabilities of Isfahan City. *European Spatial Research and Policy*, *21*(2), 213-234.
25. Zimmerbauer, K. (2011). From image to identity: building regions by place promotion. *European Planning Studies*, *19*(2), 243-260.